

способствующие в максимальной степени продлить общий жизненный цикл продукции.

Методы управления жизненным циклом строительной продукции, дифференцированные в соответствии с целями и задачами, ставящимися на различных его стадиях, направлены на продление периода эффективного функционирования малого и среднего предприятия в динамичных условиях строительного рынка и обеспечение его стратегической устойчивости в относительно длительной перспективе.

## **БІЗНЕС-ЛІДЕРСТВО В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ**

М. С. ВЛАДИМИРОВА, к.е.н.

*Харківський національний університет міського господарства  
імені О. М. Бекетова*

Структурна криза, з якою ми зіткнулися, кидає серйозний інтелектуальний виклик. Це сильний стимул до переосмислення сучасної економіки, політичних доктрин - як для окремо взятої країни, так і для всього світового устрою в цілому. Світ знаходиться на порозі подолання фази глобальної кризи. Ми в повній мірі обізнані про її масштаби. Попереду - тривалий період нестійкого розвитку, кон'юнктури, що коливається. Нинішню кризу можна визначити як турбулентне десятиліття.

Вплив турбулентності стає все більш значущим, а сама вона носить непередбачуваний характер і часто не піддається діагностиці. Якщо не вживати належних заходів протидії, виникає хаос, в який занурюються уряд, бізнес-спільноти, ринки та індустрії. Вирішення проблем, з якими економіці всіх країн належить зіткнутися, можливо тільки за рахунок принципового інтелектуального прориву.

Необхідно виконати велику роботу, щоб виявити прийнятну структуру пост-кризової економіки, ефективно перерозподілити сили, визначити роль, яку та чи інша країна прийме на себе.

Картина світу багато в чому визначатиметься взаємовідносинами між США і Китаєм. Симбіоз двох економік: однієї, заснованої на споживанні, і другої – на виробництві, - кембриджський економіст Найалл Фергюсон охрестив «Chimerica» (China+America). Це досить потужний альянс, з яким не можна не рахуватися.

Крім розробки нового типу мислення, керівники компаній повинні перестати покладатися на традиційну стратегію, орієнтовану лише на два можливі сценарія економічного розвитку («зростання і спад»), безперервно адаптуючи нові стратегії до постійно мінливих умов або навіть відмовляючись від них, коли цього вимагають обставини. Насправді основна проблема полягає в тому, що прийняття, адаптація і закріплення стратегій відбувається в спокійні періоди, в результаті чого компанії виявляються не готові до прояву турбулентності, коли така нарешті настає.

Бізнес-середовище змінюється все більш і більш стрімко. Протягом вісімдесятих років зі списку «Fortune500» вибуло 46% компаній, за дев'яності-68%. Є прогнози, що за друге десятиліття 21 століття цей список оновиться на 85%. Фінансова і політична кризи додали у наше життя ще більше невизначеності. Що все це означає для лідерів політики та економіки? Які лідери будуть найбільш затребуваними в умовах турбулентності?

Перше питання, яке необхідно вирішити-що спільного в чому відмінності лідерства та управління. У західній бізнес-літературі ці слова зазвичай вживаються як синоніми. Хоча менеджмент і лідерство - це дві зовсім різні функції керівника. Суть лідерства в найпростішому формулюванні - це здатність впливати на інших, спонукати їх рухатися в потрібному напрямі і добиватися досягнення спільних цілей. Менеджер теж домагається досягнення мети, але принципова різниця полягає в застосовуваних інструментах і джерелах виникнення влади. Головні інструменти управління - повноваження і влада. Насамперед –право заохочувати і карати. Основні управлінські навички та вміння- це планування і складання бюджетів, вирішення організаційних і кадрових питань, контроль і рішення проблем. Влада керівника приходить з зовні з призначення на посаду. Менеджмент вносить упорядкованість, узгодженість і послідовність у діяльність організації. Він дозволяє компанії досягти стабільного ординарного результату.

Лідерство - це, перш за все, вплив. Лідер задає спрямованість дій, погоджує людей і бачення, мотивує і створює необхідний настрій. Неможливо призначити людину лідером. Лідера обирає група (підрозділ або організація).

Поняття лідерства та управління варто розділяти для того, щоб зрозуміти, як домогтися успіху в нових умовах. Коли все спокійно, основною стає функція управління, що дозволяє налагодити процеси і досягати

стабільного результату. У ситуації невизначеності зростаючих ризиків і стрімких змін на перше місце виходить лідерство - функція, пов'язана зі здатністю формувати бачення майбутнього, приймати нестандартні рішення, надихати співробітників на «понад зусилля». Це особлива роль управлінця, без якої неможливо справлятися з кризами, домагатися успіху в новій економіці. Управління на основі лідерства дозволяє справлятися зі змінами і кризами. Чим вище рівень виклику невизначеності, тим більше необхідність в лідерських компетенціях керівника. Недарма дуже багато компаній включають лідерство в список корпоративних цінностей. Недарма зростає попит на тренінги лідерства. Це необхідна відповідь на жорсткі умови ринку. Але лідери теж бувають різними.

Гарвардська школа бізнесу (Harvard Business School) виділяє три основні типи лідерів:

- Харизматичні лідери. Харизматичний лідер може здатися людиною, народженою з даром надихати інших. Люди завжди звертають увагу на його переконливі слова, особливо в часи криз, коли необхідний прозорий орієнтир у вигляді чіткого бачення і надії на рішення. Такий лідер може виразно пояснити ситуацію оточуючим і вселити їм необхідний ступінь впевненості. Люди відчують себе в більшій безпеці, якщо проблемою займається такий лідер.

- Трансформуючі лідери. На відміну від харизматичних трансформуючі лідери змінюють організацію не за рахунок сили своєї індивідуальності, а звертаючись до людей і домагаючись їх довіри і поваги. Трансформуючі лідери приділяють підвищену увагу команді і виходять на високі результати.

- Прагматичні лідери. Найбільш приваблива риса прагматичних лідерів – їх сфокусованість на організації, а не на окремих людях. Прагматичні лідери працюють в умовах реального середовища бізнесу; вони вислуховують оточуючих і розуміють реальний стан справ, яким би він не був, гарним чи поганим, вселяє надію або приводить в зневіру.

Який же з цих лідерських типів буде найбільш затребуваний в новій економічній ситуації? У стабільній ситуації найбільш затребувані трансформуючі та прагматичні лідери. І чим вище ступінь невизначеності, тим більше затребувані харизмати. Вони відрізняються від звичайних людей енергетикою і більшим ступенем впевненості, ентузіазму та цілеспрямованістю. Саме такі лідери будуть найбільш затребувані, так як за

прогнозами деяких експертів тільки 10% населення планети здатне адаптуватися до того темпу змін, який нас чекає.

Отже, треба розвивати свою харизму, ставати ведучим, а не веденим і концентрувати свої зусилля на бізнес-лідерстві.

## **КОРПОРАТИВНЫЙ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ГРАДОСТРОИТЕЛЬНОЙ РЕКОНСТРУКЦИИ (КНТК ГРек) В УСЛОВИЯХ ТУРБУЛЕНТНОЙ ЭКОНОМИКИ**

И. М. ПОСТЕРНАК, к. т. н., доцент.

*Одесская государственная академия строительства и архитектуры*

Понятие «градостроительное наследие» охватывает как отдельные здания и ансамбли, так и крупные кварталы, зоны исторических центров и город в целом. «Город – это интеграл человеческой деятельности, материализованный в архитектуре...». Такое емкое определение сложному городскому организму дал архитектор А. К. Буров. Новый город – мгновенное явление. Раз возникнув, он становится исторической категорией в процессе своего развития и является объектом современного рассмотрения.

Ценность исторического архитектурно-градостроительного наследия определяется следующими положениями: а) архитектурные и градостроительные достижения прошлых эпох являются одной из важнейших составляющих историко-культурного наследия; б) памятники истории и культуры, историческая архитектурно-пространственная среда обогащает облик современных городов; в) наличие сложившихся ансамблей вызывает стремление к гармонии с окружающим контекстом.

В соответствии с меняющимися социально-экономическими условиями жизни в городском организме закономерно отмирают старые ткани и рождаются новые, поэтому обновление городов происходит последовательно, путем замены устаревших материальных фондов и постепенного преобразования на этой основе планировочной структуры в целом или ее отдельных элементов. Целью реконструкции и реставрации архитектурно-градостроительного наследия является сохранение композиционных и эстетических особенностей исторической городской среды.